

Editoriaal

MANAGEN VAN DE OVERHEID: MET RATIO OF EMOTIE?

Ellen Wayenberg

Vandaag loopt de vierde editie van 'Top Skills', een managementscreening voor vrouwen. Selor test vrouwen op vijf competenties die eigen zijn aan de functie van overheidsmanager. Het gaat om flexibel en vernieuwend denken, visie en integrerend vermogen, verantwoordelijkheidszin en initiatief nemen, overtuigen en onderhandelen, samenwerken en uitbouwen van netwerken. Niet de finaliteit van die screening inspireert ons tot dit editoriaal (hoewel wij de idee van meer vrouwelijke topmanagers binnen de overheid zeker genegen zijn) maar wel de aard ervan. De doelgroep van vrouwen wordt immers getest op meer dan enkel die primair resultaatgerichte vaardigheden en talenten zoals het kunnen aansturen, plannen, opvolgen en controleren. En dit geeft een duidelijk signaal dat overheidsmanagement vandaag meer vergt dan louter vanuit een helikopterperspectief en op logisch beredeneerde wijze leiding kunnen geven en nemen.

Wat is er dan precies nog *meer* nodig? Een antwoord hierop komt in de eerste bijdragen van dit nummer aan bod. Zo gaat het volgens Stefaan Van Mulders, verkozen tot Nederlandstalige overheidsmanager van 2012, om emotie. Een goed manager is immers niet alleen rationeel maar ook emotioneel betrokken bij zijn sector/organisatie. En vooral die emotionele betrokkenheid laat hem/haar toe om een verhaal te brengen over het gevoerde beleid dat ook de andere partijen erbij kan raken en motiveren om er hun schouders onder te zetten. Kortom, management kan niet zonder emotie. Onder die titel brengen Wouter Van Dooren en Nick Thijs dan ook in een eerste bijdrage verslag uit van het gesprek dat zij met Van Mulders hierover hadden. In de tweede bijdrage gaan Leander Price en Joachim Heyligen nog een stap verder en benoemen zij de emotie waarrond het volgens hen bij goed interbestuurlijk management vooral draait: vertrouwen. Tot die boodschap komen ze na een uitweiding over het voorziene implementatietraject van het planlastendecreet. Dat decreet wil een halt toeroepen aan de Vlaamse input- en vaak detailsturing van de lokale besturen doorheen verschillende sectoren. De implementatie ervan is op Vlaams niveau erg doelgericht uitgetekend en getimed. Niettemin achten beide auteurs dit onvoldoende om de lokale planlasten ook effectief te minderen. Er is volgens hen ook meer nodig. En dat extra zien zij vooral in een groeiend interbestuurlijk vertrouwen, i.e. lokale besturen die ervan overtuigd raken dat hun beleid niet (langer) door de Vlaamse overheid zal worden uitgetekend terwijl die laatste (nog) meer leert en durft te bouwen op de lokale beleids capaciteit.

Zo'n vertrouwen tussen actoren kan maar groeien als zij mekaar wederzijds en actief betrekken bij hun beleid. En precies daarover gaat de derde bijdrage in dit nummer. Peter Van Humbeeck, Patricia Popelier, Koen Van Aeken en Anne Meuwese stellen zich de vraag hoe de overheid beter kan consulteren. Hun antwoord is primair gericht op de Vlaamse praktijk van overheidsconsultatie en omsluit minimumnormen en richtlijnen voor het (beter) plannen, organiseren, uitvoeren, analyseren, communiceren en evalueren ervan. Aldus lijken zij overtuigd van het belang van een logisch beredeneerd raamwerk als opstap naar een beter overheidsfunctioneren, ook al beklemtonen ze in hun bijdrage expliciet dat consulteren finaal maatwerk vergt. Diezelfde overtuiging weegt ook door in de twee laatste bijdragen van dit nummer. Zo maken Simon De Jaeger, Johan Eyckmans, Nicky Rogge en Tom Van Puyenbroeck een case voor een rationeel onderbouwd gemeentelijk afvalbeleid. Volgens hen is het de taak en de verantwoordelijkheid van de gemeente om over dat beleid rationeel te beslissen en dit vooral met aandacht voor de kostenefficiëntie ervan. Rond dit criterium brengen zij in de vierde bijdrage dan ook de verschillende beslissingsmogelijkheden van de gemeente in kaart. In de vijfde bijdrage gaan Peter

Buelens, Hilde Aerts en Maarten Luts ten slotte in op de manier waarop de Federale Overheidsdienst Financiën een organisatiebrede en ondersteunende structuur heeft opgezet ten behoeve van de uitvoering van de hier ontwikkelde strategie. Een structurele ingreep dus als weloverwogen keuze om het strategisch management binnen de FOD maximaal te ondersteunen.

Is het managen van de overheid nu een kwestie van ratio of van emotie? De auteurs van dit nummer trekken vooral de kaart van de ratio, ook al zijn een aantal onder hen duidelijk overtuigd van het nut en zelfs de noodzaak om tegelijkertijd te managen vanuit emotie. Dat emotie een belangrijke drijfveer tot managen is en moet zijn, leeft ook duidelijk onder de vrouwen die deelnamen aan de eerste edities van 'Top Skills'. Zo blijkt alvast uit de resultatenanalyses die Selor van het project maakte. De deelnemende vrouwen geloven dat de ideale topmanager zowel over 'hard' als over 'soft skills' moet beschikken. Meer nog, een aantal onder hen is er zelfs stellig van overtuigd dat mannen onvoldoende 'zacht' kunnen managen. Benieuwd wat dit zal teweegbrengen als precies zij doorstoten naar de top van het overheidsmanagement in ons land!